

Aan Provinciale Staten

ONDERWERP	Beantwoording Motie 'Geef iedere Utrechter de kans op ondernemerschap'	TELEFOONNUMMER	+31618520189
		E-MAILADRES	christiaan.de.groot@provincie-utrecht.nl
DATUM	30-05-2023	DOMEIN/OPGAVE	SLO
DOCUMENTNUMMER	UTSP-852987353-35125	TEAM	ECO
VAN	Christiaan de Groot	PORTEFEUILLEHOUDER	Strijk
BIJLAGE	Verkenning Medewerkersparticipatie ROM Utrecht Region		

Geachte dames en heren,

**Essentie / samenvatting:**

In opdracht van provincie Utrecht en ROM regio Utrecht heeft de Universiteit Utrecht een onderzoek verricht naar bedrijfsvormen waarbij medewerkers mede-eigenaar zijn van het bedrijf (medewerkersparticipatie). Onderzocht is op welke manier medewerkersparticipatie in de regio Utrecht op dit moment gebruikt wordt door ondernemingen, hoe het verder gestimuleerd kan worden en wat de rol van de ROM regio Utrecht hierbij zijn. Het onderzoek is verricht om invulling te geven aan de motie van Provinciale Staten 'Geef iedere Utrechter de kans op ondernemerschap'<sup>1</sup>. Uit het onderzoek blijkt dat medewerkersparticipatie veelal positieve effecten heeft op medewerkers (meer motivatie), ondernemingen (beter presteren, meer productiviteit) en de economie (bijdrage aan ontwikkeling nieuwe bedrijven; lagere vermogensongelijkheid; stabiele, weerbaardere economie). Medewerkersparticipatie komt bij ruim 9% van de bedrijven met 10-250 werknemers in de regio Utrecht voor (in lijn met nationaal gemiddelde van 11%) en kan worden gestimuleerd door het wegnemen van obstakels (versnipperde informatievoorziening en onduidelijke belastingregels) en het bevorderen van participatie door onder meer het pro-actief voorlichten van bedrijven. Volgens het onderzoek kan de ROM daarin een belangrijke rol spelen.

**Inleiding:**

Tijdens de vergadering van Provinciale Staten 3-3-2021 is bij de behandeling van de Economische Visie 2020 – 2027 de Motie 05 'Geef iedere Utrechter de kans op ondernemerschap' aangenomen. In deze Motie wordt het college verzocht om te onderzoeken hoe de provincie Utrecht bedrijfsvormen onder de aandacht kan brengen bij bestaande maar vooral startende bedrijven, waarbij werknemers mede-eigenaar zijn van het bedrijf (medewerkersparticipatie). Als voorbeeld is hierbij de mogelijkheid van coöperaties genoemd, maar er zijn ook andere vormen denkbaar. Maatschappelijke ondernemingsvormen hebben volgens de Motie over het algemeen een positief effect op de brede welvaart. In de Motie wordt de ROM Regio Utrecht genoemd als mogelijkheid om deze expertise op te bouwen als onderdeel van hun business-development activiteiten.

---

<sup>1</sup> [Motie-05-Geef-iedere-Utrechter-kans-op-ondernemerschap](#)

Om invulling te geven aan de Motie heeft de provincie samen met de ROM een eerste verkenning gedaan naar de mogelijkheden om medewerkersparticipatie bij bedrijven onder de aandacht te brengen (zie Statenbrief 28-9-2021<sup>2</sup>). Hieruit is destijds geconstateerd dat er steeds meer bedrijfsvormen in opkomst zijn, waarbij medewerkers eigenaar zijn van het bedrijf en dat die goed aansluiten op de maatschappelijke oriëntatie van de ROM. De ROM ziet in haar gesprekken met bedrijven ook steeds meer (innovatieve) ondernemers die gecharmeerd zijn van dit soort maatschappelijke ondernemingsvormen. Het zou dan ook logisch zijn om eventuele opbouw van deze expertise bij de ROM en daarmee dichtbij de ondernemers te organiseren. Omdat bedrijfsvormen met medewerkers-participatie relatief nieuw en nog vrij ongebruikelijk zijn, beschikt de ROM nog niet over voldoende expertise op dit gebied. Daarom is toen geconcludeerd dat nader onderzoek nodig is naar de verschillende bedrijfsvormen van medewerkersparticipatie, hoe medewerkersparticipatie in de regio Utrecht gestimuleerd kan worden en welke rol de ROM regio Utrecht daarbij kan spelen. Daartoe hebben provincie en ROM regio Utrecht de Universiteit Utrecht gevraagd hier nader onderzoek naar te doen.

In deze Statenbrief informeren we u over de resultaten van dit onderzoek. Begin januari zijn de resultaten van het eerste deel van het onderzoek (literatuurstudie) via een memorandum<sup>3</sup> met uw Staten gedeeld. Hierbij sturen we u de eindrapportage toe, die naast de literatuurstudie een meer verdiepende analyse (prevalentie medewerkersparticipatie regio Utrecht) bevat en advies geeft over hoe medewerkersparticipatie in de regio Utrecht gestimuleerd kan worden. Met dit onderzoek en de op basis daarvan geformuleerde acties geven we invulling aan de vraag van uw Staten en beschouwen wij de motie als afgedaan.

## **Toelichting**

### *Doel onderzoek*

Het onderzoek is uitgevoerd met als doel om de mogelijkheden te verkennen voor het stimuleren van maatschappelijke vormen van ondernemerschap middels medewerkersparticipatie. Deze verkenning dient om meer expertise op te bouwen binnen de ROM voor nieuwe vormen van ondernemerschap. De verkenning omvat onderzoek naar verschillende vormen van medewerkersparticipatie. Het onderzoek is verricht onder leiding van hoogleraar Erik Stam van de Universiteit Utrecht. Stam is ook auteur van het rapport 'Making employee ownership work in startups and SMEs'<sup>4</sup>, waarin verschillende opties worden beschreven om medewerkersparticipatie in Nederland te vergroten. De Universiteit Utrecht is gevraagd om in dit kader haar onderzoek te verdiepen voor de regio Utrecht.

### *Onderzoeksvragen*

Er zijn zeven te beantwoorden onderzoeksvragen opgesteld:

1. Welke vormen van medewerkersparticipatie zijn er?
2. Wat zijn de effecten van medewerkersparticipatie op bedrijfsprestaties, economie en samenleving?
3. Hoe prevalent is medewerkersparticipatie in de regio Utrecht?
4. Wat zijn goede voorbeelden van medewerkersparticipatie in de regio Utrecht?
5. Welke dienstverlening rond medewerkersparticipatie is er in de regio Utrecht?
6. Hoe kan medewerkersparticipatie in de regio Utrecht gestimuleerd worden?
7. Wat is de rol van de ROM Regio Utrecht hierbij?

### *Resultaten (highlights)*

Onderzoeksvragen 1 en 2 zijn met de literatuurstudie beantwoord. Het onderzoek richt zich op medewerkersparticipatie die medewerkers een daadwerkelijk belang in de onderneming geven: economisch eigendom van aandelen, aandelencertificaten, stemrechtloze aandelen, aandelenopties en reguliere aandelen; daarnaast werknemersnemerscoöperaties. Medewerkersparticipatie blijkt veelal positieve effecten te hebben op medewerkers, ondernemingen en de economie. Zo kan medewerkersparticipatie personeelsverloop en verzuim reduceren, de loyaliteit en het werkplezier van medewerkers verhogen en ertoe leiden dat medewerkers zich meer inzetten. Een grotere betrokkenheid op de werkvloer kan de sociale cohesie in een bedrijf bevorderen en leiden tot meer of beter geleverd werk. Werknemers in bedrijven met medewerkers-participatie doen meer suggesties, wat

<sup>2</sup> [Statenbrief 28-09-2021, Motie 'Geef iedere Utrechter de kans op ondernemerschap](#)

<sup>3</sup> [Memorandum 12-01-2023, Resultaten deel 1 Onderzoek ROM/UU naar maatschappelijke vormen van ondernemerschap](#)

<sup>4</sup> [Universiteit Utrecht, Making employee ownership work in startups and SMEs](#)

innovatie ten goede kan komen. Medewerkersparticipatie kan ook een direct positief effect hebben op bedrijfsprestaties en productiviteit. Daarbij valt te denken aan winsttoename, verhoging van de aandelenprijs en hogere omzet-, personeels- en brutowinstgroei. Daarnaast blijken bedrijven met medewerkersparticipatie grotere overlevingskansen te hebben en een grotere werkzekerheid te kennen.

Omdat medewerkersparticipatie bedrijven helpt in het aantrekken en behouden van talent en met de bedrijfsvoering, wordt het starten en met name doorgroeien van een nieuw bedrijf beter mogelijk gemaakt. Deze succesvolle startups kunnen vervolgens weer een belangrijke aanjager voor daaropvolgende startups zijn. Zo kunnen ze een rolmodel zijn voor de nieuwe generatie ondernemers. Ook starten succesvolle ondernemers vaak nieuwe startups of investeren ze in andere opkomende bedrijven. Op die manier kan medewerkersparticipatie bijdragen aan een beter ecosysteem/klimaat voor ondernemerschap. Daarnaast kan medewerkersparticipatie leiden tot een lagere vermogensongelijkheid en een stabielere en weerbaardere economie, omdat het de werkzekerheid en overlevingskansen van bedrijven vergroot.

Uit een representatieve enquête onder 410 bedrijven in Nederland met 10-250 medewerkers blijkt dat 9,4% van de bedrijven in de provincie Utrecht een vorm van medewerkersparticipatie aanbiedt (onderzoeksvraag 3). Dit is in lijn met het nationale gemiddelde (11%). Het gaat met name om bedrijven in handel, industrie, informatie en communicatie, specialistische zakelijke diensten en zorg. Het zijn veelal grotere bedrijven met 50-250 medewerkers. Ook gaat het vaak om bedrijven die nog jong zijn (0-5 jaar) of al meer volwassen (11+ jaar). De respondenten geven aan dat ze (een extra vorm van) medewerkersparticipatie zouden overwegen om de betrokkenheid van hun medewerkers te vergroten. Redenen om geen medewerkersparticipatie te overwegen hebben te maken met een gebrek aan informatie of omdat bedrijven het geen lange termijn prioriteit vinden (37%).

De onderzoekers hebben de resultaten van hun enquête uitgediept door 11 bedrijven en 2 dienstverleners op het gebied van medewerkersparticipatie te interviewen, die met name in de provincie Utrecht zijn gevestigd (onderzoeksvraag 4). Het gaat om bedrijven die actief zijn in de zakelijke dienstverlening, bouwnijverheid, groot- en detailhandel en ict. De geïnterviewde bedrijven variëren in leeftijd, aantal medewerkers en bevonden zich in verschillende stadia wat betreft de implementatie en uitrol van medewerkersparticipatie. Zo was één van de gesprekspartners zich nog aan het oriënteren, terwijl een andere onderneming was gestopt met medewerkersparticipatie.

De onderzoekers delen de bedrijven met medewerkersparticipatie grofweg op in twee categorieën. Bij de eerste gaat het om kennisintensieve bedrijven die zich meer op financiële waardecreatie richten. Voorbeelden zijn adviesbureaus, accountancy kantoren, advocatenbureaus en bedrijven in de financiële of tech sector. Voor hen is expertise van hun personeel cruciaal en daarom wordt medewerkersparticipatie ingezet ten behoeve van het personeelswelzijn, met als uiteindelijke doel de bevordering van bedrijfsprestaties. De grootste uitdaging voor dit type bedrijven zijn de belastingregels omtrent medewerkersparticipatie. Dan gaat het om fragmentatie van de belastingregels op Europees niveau, wat het lastiger maakt internationaal talent aan te trekken. Ook is het lastig om medewerkersparticipatie aan te bieden aan internationale medewerkers door afwijkende belastingregels en doordat winst gemaakt in een holding in het ene land lastig herverdeeld kan worden onder medewerkers in een ander land. Daarnaast zijn de regels niet transparant, complex en worden ze inconsequent geïmplementeerd. Zo zijn de formules die worden gebruikt voor de waardering van niet-beursgenoteerde bedrijven niet geharmoniseerd binnen Nederland noch transparant, en daarbovenop afhankelijk van de regionale takken van de Belastingdienst. Bedrijven kunnen daarom moeilijk goede medewerkersparticipatieregelingen optuigen, omdat de eisen waaraan deze moeten voldoen onduidelijk zijn. Dit werd als een zeer belangrijk probleem gezien door geïnterviewde bedrijven en dienstverleners. Zelfs zo erg dat, wanneer mogelijk, omslachtige omwegen bedacht moesten worden. De regio Utrecht werd in deze context specifiek genoemd als lastig te navigeren.

Bij de tweede categorie gaat het om bedrijven die ernaar streven om een positieve impact te hebben op de maatschappij en dit in sommige gevallen ook belangrijker achten dan het maken van winst. Voor hen is medewerkersparticipatie een manier is om een eerlijkere welvaartsverdeling, autonomie en samenwerking te realiseren—binnen en buiten het bedrijf. Ook kennen sommige bedrijven een lange geschiedenis van sociaal ondernemerschap. Veel aandacht wordt besteed aan het goed inbedden van zeggenschap en inspraak van alle

medewerkers, bijvoorbeeld via meerjaarlijkse vergaderingen, stemplatforms, en een gekozen vertegenwoordiging van de werknemers. Organisaties zijn vaak plat, transparant en informeel. Uitdagingen zijn het balanceren van inspraak en efficiëntie, medewerkers betrekken en expertisegebrek.

De voordelen van medewerkersparticipatie die de geïnterviewde bedrijven noemen zijn: medewerkers voelen zich betrokken, gewaardeerd en gezien en daardoor gestimuleerd. Ook trekt participatie hun belangen gelijk met die van het bedrijf en vinden medewerkers participatie leuk. Dat alles komt ten goede van de productiviteit. Ook zijn medewerkers ondernemender.

Het type dienstverlening waar bedrijven gebruik van maken voor het implementeren en onderhouden van medewerkersparticipatie is divers (onderzoeksvraag 5). Bedrijven beginnen vaak binnen hun netwerk. Sommigen schakelen advies in van professionele dienstverleners. Verder zijn er dienstverleners die de administratieve, juridische, fiscale, notariële en boekhoudkundige kant van medewerkersparticipatie regelen. Niet elke dienstverlening is even bekend met medewerkersparticipatie. Dat is soms lastig en werkt vertragend. Ook de Belastingdienst is van belang, samen met taxatiebureaus, voor het goedkeuren van het participatieplan. Naast de externe dienstverlening, moeten bedrijven veel intern organiseren om medewerkersparticipatie op te zetten. Ieder bedrijf doet dit een beetje anders. Sommige bedrijven winnen advies in van professionele partijen of andere bedrijven in hun netwerk en ze kijken naar voorbeelden.

#### *Beleidsaanbevelingen*

Volgens de onderzoekers kan medewerkersparticipatie in de regio Utrecht worden gestimuleerd (onderzoeksvraag 6) door het wegnemen van obstakels en het bevorderen van participatie. Obstakels zijn de informatievoorziening en de onduidelijke belastingregels. Het stimuleren betreft het proactief voorlichten en ondersteunen van bedrijven in het vinden van de juiste dienstverleners, rolmodellen en mentoren, alsook het implementeren van medewerkersparticipatieregelingen. Bijvoorbeeld via voorlichtingsdagen, trainingen, vraag- en antwoordsessies en het breed delen van succesvolle voorbeelden. Ook zou medewerkersparticipatie gestimuleerd kunnen worden door op nationaal en Europees niveau belastingregels te herzien (in faveure van medewerkersparticipatieregelingen) en te harmoniseren. Voor deze punten zou de ROM een belangrijke rol kunnen spelen, eventueel met andere partijen zoals andere ROMs, de KVK en Techleap.

Volgens de onderzoekers is de mogelijke rol van de ROM regio Utrecht hierbij (onderzoeksvraag 7):

- bedrijven te voorzien van meer en betere informatie over medewerkersparticipatie, eventueel in samenwerking met andere partijen. Zo zou de ROM advies kunnen geven over medewerkersparticipatie als het gaat om de wat laagdrempeligere vragen;
- het gesprek aangaan met het regionale Belastingkantoor over het transparanter maken van de criteria waaraan een medewerkersparticipatieplan aan moet voldoen; de methode die wordt gehanteerd om de bedrijfswaarde vast te stellen (die verschilt nu per regio);
- Het proactief voorlichten van bedrijven over medewerkersparticipatie - de vragen vóór zijn, als het ware – en bedrijven te ondersteunen door het delen van opgebouwde kennis (bijvoorbeeld via voorlichtingsdagen) en bedrijven te koppelen aan dienstverleners, rolmodellen en mentoren;
- aan te sluiten bij andere partijen met een interesse en belang in de bevordering van medewerkersparticipatie, zoals de andere ROM's, Techleap en de Dutch Startup Association, om zo op nationaal niveau medewerkersparticipatie te stimuleren;
- samen op te trekken om met andere organisaties zoals andere ROM's, de KVK en Techleap om op nationaal en Europees niveau belastingregels te herzien (ten faveure van medewerkersparticipatie-regelingen) en te harmoniseren.

#### *Vervolgacties*

De uitkomsten van het onderzoek zijn in een bijeenkomst met de Universiteit Utrecht en de ROM regio Utrecht besproken. In lijn met de uitkomsten van het onderzoek en in afstemming met de ROM regio Utrecht:

- krijgt de ROM regio Utrecht een verbindende rol in kennisdeling op dit onderwerp, door vraagbak te zijn voor laagdrempelige vragen, bedrijven voor te lichten en een stukje op weg te helpen en te koppelen aan specialistische dienstverleners.

De ROM wil daar vooral via de activiteiten van Startup Utrecht Region (SUU, onderdeel van de ROM) invulling aan geven, omdat SUU veel in contact staat met startups. In de Motie wordt opgeroepen om met name bij deze groep van bedrijven medewerkers-participatie onder de aandacht te brengen. Daarnaast past het goed bij de vraagbakfunctie die SUU al heeft voor startups voor allerlei vragen op het gebied van ondernemerschap. De rol als 'verbinder' in kennisdeling op medewerkersparticipatie sluit ook aan op het initiatief van PU, KVK en regionale partners om samen de dienstverlening naar ondernemers te versterken. Doel is om de ondernemer met een hulpvraag zo goed en zo snel mogelijk naar de juiste dienst toe te leiden. De ROM is partner van het initiatief en zou dan bijvoorbeeld met SUU voor alle laagdrempelige vragen op het gebied van medewerkersparticipatie die dienst en het aanspreekpunt kunnen zijn.

- nemen provincie en ROM het initiatief om samen op te trekken richting Belastingdienst afdeling Midden Nederland-Utrecht. Doel is het gesprek aan te gaan over het transparanter maken van de criteria waaraan een medewerkersparticipatieplan aan moet voldoen en de methode die wordt gehanteerd om de bedrijfswaarde vast te stellen.
- verkent provincie daarnaast verdere onderzoeksmogelijkheden in de toekomst vanuit de strategische samenwerking met UU. Deze samenwerking draagt bij aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.

**Vervolprocedure / voortgang:**

Met deze Statenbrief wordt Motie05 'Geef iedere Utrechter de kans op ondernemerschap' afgehandeld. De Staten zullen worden geïnformeerd over hoe de ROM en provincie uitvoering geven aan de beleidsaanbevelingen en vervolgacties.

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

Voorzitter,  
mr. J.H. Oosters

Secretaris,  
mr. drs. A.G. Knol-van Leeuwen